

**ANALISIS PELATIHAN DAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus Pada Unit Mikro Bank Mayapada
Internasional,Tbk. Area Kudus)**

TESIS



Oleh :

MOCH.RUDI

2016-01-018

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
2018**

**ANALISIS PELATIHAN DAN KOMPETENSI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus Pada Unit Mikro
Bank Mayapada Internasional,Tbk. Area Kudus)**



TESIS

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat
menyelesaikan jenjang pendidikan
Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Muria Kudus

Oleh :

MOCH.RUDI

2016-01-018

**PROGRAM STUDY MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
2018**

TESIS

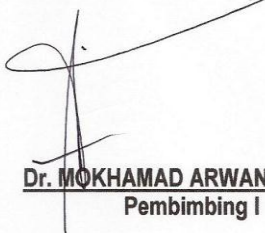
**ANALISIS PELATIHAN DAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**
(Studi Kasus Pada Unit Mikro Bank Mayapada
Internasional, Tbk. Area Kudus)

Oleh :

MOCH.RUDI

telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal Februari 2018
dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui,
Tim Pembimbing,



Dr. MOKHAMAD ARWANI, SE, MM
Pembimbing I

Dr. Drs. H. ZAINURI, MM
Pembimbing II

Mengetahui,
Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Muria Kudus

Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM

Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM

JUDUL TESIS:

ANALISIS PELATIHAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Nama Mahasiswa : Moch.Rudi
NIM : 2016-01-016
Program Studi : Magister Manajemen
Minat : MSDM

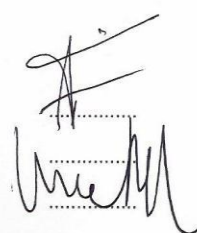
TIM PEMBIMBING

Pembimbing I : Dr. Mokhamad Arwani, SE., MM
Pembimbing II : Dr. Drs. H. Zaenuri, MM

TIM DOSEN PENGUJI

Dosen Penguji 1 : Dr. Mokhamad Arwani, SE., MM
Dosen Penguji 2 : Dr. Drs. H. Zaenuri, MM
Dosen Penguji 3 : Dr. Drs. Sukirman, SH., MM

Tanggal Ujian : 2 Maret 2018

Handwritten signatures of the examiners, Dr. Mokhamad Arwani, SE., MM and Dr. Drs. H. Zaenuri, MM, over a dotted line.

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar –
benarnya bahwa di dalam Naskah Tesis dengan judul :

ANALISIS PELATIHAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi
Kasus di Unit Mikro Bank Mayapada Internasional, Tbk Area Kudus)

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk
memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya
atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang
secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan
daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-
unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN dicabut, serta
diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, 10 Maret 2018

Mahasiswa

Moch.Rudi
2018-01-018



RIWAYAT HIDUP

Penulis lahir di Tuban, 29 November 1983 dari Bapak Triman dan Ibu Sribudi. Penulis merupakan anak kedua dari tiga bersaudara.

Tahun 2003, penulis lulus dari SMU AWH Tebuireng Jombang Jawa Timur dan pada tahun 2010 melanjutkan studi di Fakultas Pendidikan Agama Islam Pati lulus tahun 2014, kemudian penulis melanjutkan S2 di Magister Manajemen pada Universitas Muria Kudus pada tahun 2016. Keputusan mengambil konsentrasi Manajemen dikarenakan penulis bekerja di dunia Perbankan.

Dalam Bidang organisasi penulis selalu menduduki posisi penting, itu dilihat dari saat kuliah di STAI Pati menjadi pengurus BEM STAI Pati dan pada tahun 2013-2014 menjadi Presiden BEM STAI Pati. Penulis saat ini sedang bekerja di Bank Mayapada Internasional, Tbk Area Kudus.

Kudus, 10 Maret 2018

Penulis



UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Suparno, SH, MS, selaku Rektor Universitas Muria Kudus yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan selama menjalani studi.
2. Dr. H. Mochamad Edris, Drs, MM, selaku Dekan Fakultas ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah memberikan kemudahan dan motivasi dalam menyelesaikan studi.
3. Dr. Drs Joko Utomo, MM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah memberikan dorongan dan semangat dalam menyelesaikan studi.
4. Dr. Mokhammad Arwani, SE, MM, selaku pembimbing pertama yang telah memberikan dorongan dan semangat serta arahan dalam menyelesaikan studi.
5. Dr. Drs. H. Zaenuri, MM selaku pembimbing kedua yang telah membimbing serta memberi saran hingga terwujudnya tesis ini.
6. Para Dosen dan rekan-rekan sekretariat pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang selalu memberikan semangat dan motivasi.
7. Ibunda, Bapak serta Istri tercinta ataupun kedua anak saya Muhammad Haidar Ardyazka dan Kafeel Alfata Ardyazka atas doa, semangat, serta motivasi yang diberikan baik secara langsung maupun tidak langsung.
8. Teman-teman saya yang sudah menemani siang malam dan memberikan fasilitas dalam menyelesaikan studi saya.

Semoga Allah SWT melimpahkan karunia-Nya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan Tesis ini.

Kudus, Maret 2018
Penulis

Moch.Rudi

ABSTRAK

Moch.Rudi, Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus 2018. Analisis Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja melalui Motivasi sebagai variabel intervening dengan Pembimbing pertama Mokhamad Arwani dan Pembimbing kedua Zaenuri.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai penghubung. Data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan kompetensi berpengaruh *signifikan* terhadap kinerja karyawan. Motivasi memiliki peran sangat penting dalam memediasi pengaruh. Untuk Populasi adalah karyawan Unit Mikro Bank Mayapada Internasional, Tbk area Kudus wilayah Pati, Rembang, Purwodadi, Kudus, dan Jepara.

Kata kunci : Pelatihan, Kompetensi, Kinerja, dan Motivasi



ABSTRACT

Moch.Rudi, Master Program of Management Faculty of Economics Muria Kudus University 2018. Analysis of Training and Competence on Performance through Motivation as intervening variable with Mokhamad Arwani's First Counselor and Zaenuri's Second Counselor.

The purpose of this study is to analyze the effect of training and competence on employee performance with motivation as a liaison. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM).

The results of this study indicate that training and competence have a significant effect on employee performance. Motivation has a very important role in mediating influence. For the population are employees of Micro Unit Bank Mayapada International, Tbk area Kudus Pati, Rembang, Purwodadi, Suci, and Jepara.

Key Word : Training, Competence, Performance, and Motivation



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur Peneliti panjatkan kepada Allah S.W.T, atas Rahmat dan Hidayah-Nya, proposal dengan judul “analisis pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening (studi kasus pada unit mikro bank mayapada internasional, tbk area kudas)”. Penelitian ini dalam rangka untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai gelar Magister Manajemen (MM) dalam Ilmu Ekonomi.

Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki peneliti, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangtepatan, oleh karena itu peneliti mengharapkan saran yang membangun agar penelitian ini bermanfaat bagi yang membutuhkan

Kudus, Maret 2018

Penulis

Moch.Rudi

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN PROPOSAL	ii
IDENTITAS TIM PENGUJI.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....	iv
RIWAYAT HIDUP.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
 BAB I. PENDAHULUAN	 1
1.1. Latar Belakang	2
1.2. Perumusan Masalah	5
1.3. Pembatasan Masalah	6
1.4. Tujuan Penelitian	7
1.5. Manfaat Penelitian	8
 BAB II. TELAAH PUSTAKA	 9
2.1. Penelitian Terdahulu	9
2.2. Landasan Teori.....	12
2.2.1. Teori Pelatihan	12
2.2.2. Teori Kompetensi	14
2.2.3. Teori Motivasi	16
2.2.4. Teori Kinerja	18
 BAB. III. KERANGKA KONSEP PENELITIAN DAN HIPOTESIS	 20
3.1. Kerangka Konseptual Pemikiran.....	20
3.2. Pengembangan Hipotesis	21
3.2.1. Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi.....	22
3.2.2. Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi.....	22
3.2.3. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja.....	23
3.2.4. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja.....	23
3.2.5. Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Melalui motivasi sebagai variabel Intervening.....	24
 BAB IV. METODOLOGI PENELITIAN.....	 25
4.1. Rancangan Penelitian	25
4.2. Tempat dan Waktu Penelitian.....	26
4.3. Metode Pengambilan Sampel	27

4.3.1. Populasi	27
4.3.2. Sampel.....	28
4.4. Devinisi Operasional dan Indikator Penelitian.....	30
4.5. Metode Pengumpulan Data.....	33
4.6. Validitas dan Reliabilitas.....	35
4.7. Analisis data	36
 BAB V. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	44
5.1. Analisis Deskriptif Bank Mikro.....	44
5.2. Karakteristik Responden.....	44
5.3. Uji Validitas dan reliabilitas.....	48
5.2.1. Uji Validitas.....	48
5.2.2. Uji Reliabilitas.....	49
5.4. Analisis Deskriptif Variabel Pen..elitian.....	52
5.4.1. Variabel Pelatihan.....	53
5.4.2. Varibel kompetensi.....	54
5.4.3. Variabel Motivasi.....	55
5.4.4. Variabel Kinerja Karyawan.....	56
5.5. Evaluasi Asumsi Structural Equation Modelling.....	57
5.5.1. Normalitas Data.....	57
5.5.2. Uji <i>Outliers</i>	58
5.5.3. <i>Multi Collinearity dan Singularity</i>	58
5.6. Hasil Analis Data.....	58
5.6.1. Kriteria <i>Goodness-of-fit</i>	58
5.6.2. Uji Kausalitas (<i>Regression weight</i>).....	62
5.6.3. Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung.....	64
5.7. Pengujian Hipotesis.....	65
5.7.1. Pengujian Hipotesis 1.....	65
5.7.2. Pengujian Hipotesis 2.....	66
5.7.3. Pengujian Hipotesis 3.....	66
5.7.4. Pengujian Hipotesis 4.....	66
5.7.5. Pengujian Hipotesis 5.....	66
5.7.6. Pengujian Hipotesis 6.....	67
5.8. Pembahasan.....	68
5.8.1. Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Karyawan.....	68
5.8.2. Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Karyawan.....	69
5.8.3. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.....	70
5.8.4. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan.....	71
5.8.5. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai variabel Intervening.....	72
5.8.6. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai variabel Intervening.....	74
 BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	76
6.1. Kesimpulan.....	76

6.2. Saran.....	77
DAFTAR PUSTAKA.....	78



DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
4.1.	: Jumlah Populasi karyawan.....	28
4.2.	: Variabel Penelitian.....	31
4.3.	: Variabel Pelatihan.....	33
4.4.	: Variabel Kompetensi.....	34
4.5.	: Variabel motivasi.....	35
4.6.	: Variabel Kinerja.....	35
4.7.	: Skala penilaian.....	42
5.1.	: Karakteristik Responden.....	44
5.2.	: Uji Validitas.....	45
5.3.	: Uji Reliabilitas pada Pelatihan.....	46
5.4.	: Uji Reliabilitas pada Kompetensi.....	48
5.5.	: Uji Reliabilitas pada Motivasi.....	48
5.6.	: Uji Reliabilitas pada Kinerja.....	50
5.7.	: Angka Indeks Variabel Pelatihan.....	51
5.8.	: Angka Indeks Variabel Kompetensi.....	58
5.9.	: Angka Indeks Variabel Motivasi.....	58
5.10.	: Angka Indeks Variabel Kinerja.....	59
5.11.	: Evaluasi Kriteria Goodness Of fit keseluruhan.....	61
5.12.	: Hasil Estimasi Parameter Pengaruh Langsung antar Variabel berdasarkan SEM.....	61
5.13.	: Koefisien Determinasi.....	64
5.14.	: Hasil Estimasi direct Effect.....	66
5.15.	: Besar Direct Effect, Indirect Effect, dan Total Effect.....	66
5.16.	: Kesimpulan Hipotesis.....	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
3.1.	: Kerangka Konsep Pemikiran.....	20



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1	: Kuisisioner.....	79
2	: Output Model SEM Awal.....	84
3	: Output Model SEM Akhir.....	86
4	: Uji Reliabilitas.....	88
5	: Out AMOS.....	89

